

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah landasan yang dijadikan sebagai acuan dan bahan pertimbangan dalam membandingkan pengaruh suatu variabel. Penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, kompensasi, kinerja pegawai. yang menunjukkan hasil sebagai berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

| No. | Peneliti | Judul penelitian | Hasil penelitian | Metode penelitian |
|-----|-----------------------------------|--|--|--|
| 1 | Agung Roscahyo, (2013) | Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada rumah sakit siti khodijah sidoarjo | Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. | Teknik analisa yang digunakan adalah analisa regresi berganda. |
| 2 | Stefanus Andi Pratama, dkk (2015) | Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Asuransi Jiwasraya Persero | Berdasarkan hasil penelitian ini disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh secara simultan dan juga secara parsial dengan kompensasi finansial yang mendominasi karena diperoleh t hitung kompensasi finansial sebesar 6,315 sedangkan t hitung kompensasi non finansial sebesar 4,903. | Teknik analisa yang digunakan adalah analisis deskriptif, analisis regresi linier dan pengujian hipotesis (uji F dan uji T) |
| 3 | Wayan Niko Susanta, dkk (2013) | Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada Jasa Kontruksi bali | Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. | Teknik analisis yang digunakan adalah analisis korelasi berganda, analisis determinasi, analisis regresi linier berganda dan pengujian hipotesis (uji f dan uji t) |
| 4 | kadek Ary Setiawan, dkk | Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap | Hasil analisis menunjukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan | Teknik analisis yang digunakan adalah analisis |

| No. | Peneliti | Judul penelitian | Hasil penelitian | Metode penelitian |
|-----|----------|--|---|--------------------------|
| | (2016) | Kinerja karyawan pada PT. Astra Honda Nusa Dua | signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa apabila gaya kepemimpinan meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat secara signifikan. Variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa apabila pemberian kompensasi adil dan layak diberikan kepada karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat secara signifikan. | regresi linier berganda. |

Sumber: Jurnal Penelitian

Berdasarkan tabel 2.1 Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yang akan diteliti, yaitu:

Penelitian terdahulu pertama dan kedua hanya menggunakan satu variabel bebas. penelitian pertama menggunakan gaya kepemimpinan sebagai variabel bebas, penelitian kedua menggunakan kompensasi sebagai variabel bebas. sedangkan penelitian ketiga dan keempat menggunakan dua variabel bebas.

penelitian pertama menggunakan teknik analisis regresi berganda, penelitian kedua menggunakan teknik analisis deskriptif, analisis regresi linier dan pengujian hipotesis (uji f dan uji t), penelitian ketiga menggunakan teknik analisis korelasi berganda, analisis determinasi, analisis regresi linier berganda dan pengujian hipotesis (uji f dan uji t), penelitian keempat menggunakan teknik analisis analisis regresi linier berganda.

penelitian pertama meneliti objek pada karyawan rumah sakit, penelitian kedua meneliti objek pada PT. Asuransi Jiwasraya, penelitian ketiga meneliti objek pada jasa kontruksi, penelitian keempat meneliti objek pada PT. Astra Honda Nusa Dua.

Peneliti sekarang menggunakan dua variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan dan kompensasi sebagai variabel bebas. teknik analisis dalam penelitian sekarang adalah analisis rentang skala dan analisis regresi linier berganda. objek dalam penelitian sekarang adalah PT. Asuransi Bumiputera. Manfaat penelitian terdahulu untuk penelitian sekarang adalah sebagai rujukan guna menyusun penelitian yang dilakukan sekarang, sehingga mempunyai suatu hasil penelitian yang benar-benar akurat kebenarannya.

B. Landasan Teori

1. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2009), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2011), kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat di ukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Gilbert (1977), yang dikutip Soekidjo Notoatmodjo (2009) mengemukakan bahwa, kinerja adalah apa yang dapat dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan tugas dan fungsinya. Berdasarkan pengertian di atas, dapat dikemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

b. Manfaat dan Tujuan Kinerja

Menurut Mangkunegara (2001) kegunaan penilaian prestasi kerja (kinerja) karyawan adalah:

- 1) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
- 2) Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- 3) Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
- 4) Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
- 5) Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
- 6) Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai *performance* yang baik.
- 7) Sebagai alat untuk dapat melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- 8) Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan karyawan.

c. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Kaswan (2011) yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya meliputi:

- 1) Karakteristik Orang
- 2) Input

- 3) Output
- 4) Konsekuensi
- 5) Umpan Balik

d. Karakteristik Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2002) Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut:

- 1) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- 2) Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
- 3) Memiliki tujuan yang realistis.
- 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
- 5) Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- 6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

e. Indikator Kinerja Pegawai

menurut hasibuan (2007:95) menjelaskan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai sebagai berikut :

- 1) Kesetiaan mengukur kesetiaan pegawai terhadap pekerjaan, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini mencerminkan oleh kesediaan pegawai menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.
- 2) Kedisiplinan menilai kedisiplinan pegawai bisa dilihat saat pegawai dapat mematuhi peraturan - peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan intruksi yang diberikan kepadanya.

- 3) Kejujuran yaitu sebuah kejujuran pegawai dalam melaksanakan tugas dengan tulus hati serta tidak menyalahgunakan wewenang yang memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap pegawai lainnya atau pun kepada pimpinan.
- 4) Kepribadian menilai kepribadian pegawai dari sikap perilaku kesopanan, memperlihatkan sikap yang baik.
- 5) Tanggungjawab menilai kesediaan pegawai dalam hal mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan, dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya. Dan menerima konsekuensi berdasarkan keputusan pemimpin.

2. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan seorang pemimpin yang diperlihatkan dan diterapkan ke dalam suatu gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor dalam peningkatan kinerja pegawai, karena pada dasarnya hal tersebut merupakan tulang punggung pengembangan organisasi dalam mendorong, dan mempengaruhi semangat kerja yang baik kepada bawahan. Untuk itu pemimpin perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang tepat dalam penerapannya.

Menurut Robbins (2015) gaya kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh terhadap seseorang atau sekelompok orang dalam mencapai prestasi atau tujuan organisasi. Sedangkan menurut Tampubolon (2007) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan adalah

perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Menurut Thoha (2013) gaya kepemimpinan adalah suatu norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang konsisten ditunjukkan dan yang diketahui oleh pihak lain ketika seseorang berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Sedangkan Rivai (2009) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.

b. Teori Gaya Kepemimpinan

Terdapat beberapa teori yang menjelaskan tentang kepemimpinan. Dari beberapa literatur menjelaskan hal-hal yang berbeda tentang asal kepemimpinan sesuai dengan pendapat dari penulis atau pengarang literatur tersebut. Ada teori yang menyatakan pemimpin itu dilahirkan

bukan dibuat atau dibentuk. Ada juga teori yang menyebutkan bahwa pemimpin itu karena adanya kelompok orang-orang dan ia melakukan pertukaran dengan yang dipimpin. Ada juga teori yang menyatakan bahwa situasilah yang membentuk pemimpin.

Terry dalam Kartono (1998: 45) mengemukakan beberapa teori tentang kepemimpinan, antara lain :

- 1) Teori Otokratis dan Pemimpin Otokratis kepemimpinan menurut teori ini didasarkan atas perintah-perintah dan pemaksaan serta tindakan-tindakan yang semenamena.
- 2) Teori Psikologis teori ini menjelaskan bahwa fungsi pemimpin adalah mengembangkan sistem motivasi terbaik untuk merangsang kesediaan bekerja para pengikut dan anak buahnya.
- 3) Teori Sosiologis Kepemimpinan dianggap sebagai usaha untuk melancarkan atau memperbaiki hubungan dalam organisasi dan usaha untuk menyelesaikan konflik yang terjadi di dalamnya agar tercapai kerja sama yang baik.
- 4) Teori Suportif dalam teori ini, pemimpin beranggapan bahwa semua pengikutnya ingin berusaha sebaik-baiknya dan pemimpin bertugas membimbing pengikutnya dengan sebaik-baiknya melalui tindakan tertentu.
- 5) Teori Laissez Faire teori ini menjelaskan pemimpin yang kurang mampu mengerjakan pekerjaan dan tanggung jawabnya sehingga pekerjaan dan tanggung jawab yang ada diserahkan sepenuhnya kepada bawahan. Akibatnya, kelompok yang dipimpinnya ini menjadi tidak terurus, tidak terkontrol dan tidak terkendali.

- 6) Teori Kelakuan pribadi teori ini menjelaskan bahwa seorang pemimpin itu selalu berkelakuan kurang lebih sama, yaitu melakukan tindakan yang berbeda dalam setiap situasi yang dihadapi.
- 7) Teori Sifat sudah banyak usaha yang dilakukan orang untuk mengidentifikasikan sifat-sifat yang diharapkan ada pada seorang pemimpin, untuk meramalkan kesuksesan kepemimpinannya.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Suwatno (2001:161) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah sebagai berikut :

- 1) Faktor genetis Adalah faktor yang menampilkan pandangan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena latar belakang keturunannya.
- 2) Faktor sosial adalah faktor ini pada hakikatnya semua orang sama dan bisa menjadi pemimpin. Setiap orang memiliki kemungkinan untuk menjadi seorang pemimpin, dan tersalur sesuai lingkungannya.
- 3) Faktor bakat adalah faktor yang berpandangan bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi seorang pemimpin yang baik, apabila orang itu memang dari sejak kecil sudah membawa bakat kepemimpinan.

d. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono (2008:34) menyatakan indikator gaya kepemimpinan sebagai berikut :

- 1) Kemampuan Mengambil Keputusan Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

- 2) Kemampuan Memotivasi Kemampuan Memotivasi adalah Daya pendorong yang mengakibatkan seorang pegawai mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.
- 3) Kemampuan Komunikasi Kemampuan Komunikasi Adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.
- 4) Kemampuan Mengendalikan Emosional Kemampuan Mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.
- 5) Tanggung Jawab Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

3. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan kepada pegawai, yang dapat bersifat finansial maupun non

finansial, pada periode yang tetap. Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan rasa senang bagi pegawai dan memungkinkan perusahaan memperoleh, memperkerjakan dan mempertahankan pegawai. Bagi organisasi atau perusahaan, kompensasi memiliki arti penting karena kompensasi mencerminkan upaya organisasi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan pegawainya.

Admosudiro (dalam Nasution, 1994:160) mengemukakan kompensasi adalah penghargaan kepada pegawai secara adil dan layak untuk jasa yang telah dikeluarkan terhadap tujuan organisasi demi tercapainya tujuan organisasi. Dengan kompensasi yang diterimanya tersebut, pegawai berkeinginan agar dapat memenuhi kebutuhan secara layak di tengah-tengah masyarakat, misalnya kebutuhan makan, minum, pakaian, pendidikan anak, kesehatan, dan sekedar rekreasi atau menabung. Oleh karena itu, setiap perusahaan dalam menetapkan kompensasi kepada pegawainya harus diusahakan sedemikian rupa sehingga kompensasi terendah yang diberikan akan dapat memenuhi kebutuhan pegawai secara layak.

Hasibuan (2005) mengemukakan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Penjelasan dari kompensasi berupa uang adalah pegawai dibayar dengan sejumlah uang, sedangkan kompensasi berupa barang adalah kompensasi yang dibayarkan dengan barang kepada pegawainya.

Menurut Husein Umar 2007:16) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai berupa gaji, upah, insentif, bonus, komisi, pengobatan, asuransi dan lain-lain yang sejenis yang di bayar langsung perusahaan.

b. Jenis kompensasi

Menurut Ruky (2001) kompensasi dibagi menjadi dua yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi langsung merupakan imbalan jasa kepada karyawan yang diterima secara langsung, rutin atau periodik karena yang bersangkutan telah memberikan bantuan atau sumbangan untuk mencapai tujuan perusahaan. Kompensasi langsung meliputi upah, bonus, komisi. Kompensasi tidak langsung juga mempunyai peranan yang tidak kalah pentingnya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kompensasi tidak langsung meliputi tunjangan hari raya, tunjangan hari natal dan lain-lain.

c. Tujuan Kompensasi

Menurut Samsudin (2006:188) tujuan pemberian kompensasi kepada pegawai adalah :

- 1) Pemenuhan kebutuhan ekonomi pegawai menerima kompensasi berupa upah, bonus, komisi atau bentuk lainnya adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain, kebutuhan ekonominya.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja. Pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong pegawai bekerja secara produktif.

- 3) Memajukan organisasi atau perusahaan semakin berani suatu perusahaan memberikan kompensasi yang tinggi, semakin menunjukkan betapa makin suksesnya perusahaan sebab pemberian kompensasi hanya mungkin apabila pendapatan perusahaan tersebut makin besar.
- 4) Menciptakan keseimbangan dan keahlian ini berarti bahwa pemberian kompensasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi pegawai sehingga terciptanya keseimbangan antara input dan output.

d. Faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi

Menurut Notoatmodjo (2009) Faktor-faktor ini merupakan tantangan setiap perusahaan untuk menentukan kebijaksanaan kompensasi untuk karyawan. Faktor-faktor tersebut antara lain sebagai berikut :

- 1) Produktivitas perusahaan berkeinginan untuk memperoleh keuntungan. Keuntungan ini dapat berupa material, maupun keuntungan non material. Untuk itu perusahaan harus mempertimbangkan produktivitas pegawainya dalam kontribusinya terhadap keuntungan perusahaan.
- 2) Kemampuan untuk membayar pemberian kompensasi akan tergantung kepada kemampuan perusahaan itu untuk membayar (ability to pay).
- 3) Kesiediaan untuk membayar kesiediaan untuk membayar (willingness to pay) akan berpengaruh terhadap kebijaksanaan pemberian kompensasi kepada pegawainya.
- 4) Permintaan tenaga kerja banyak sedikitnya tenaga kerja di pasaran kerja akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi.

e. Indikator kompensasi

Menurut Umar (2007) indikator-indikator kompensasi adalah sebagai berikut :

- 1) Upah adalah sejenis balas jasa yang diberikan perusahaan kepada para pegawainya yang besarnya telah disepakati sebelumnya oleh kedua belah pihak. Upah tersebut juga dibayarkan setelah pekerjaan selesai dan diterima hasilnya dengan baik oleh pemberi kerja.
- 2) Bonus ialah pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja. pemberian bonus kepada karyawan ini dimaksudkan untuk meningkatkan produktifitas kerja dan semangat kerja pegawai. memberikan bonus setiap tahun dengan waktu yang tidak ditentukan, bisa di awal tahun, pertengahan, atau akhir tahun.
- 3) Komisi adalah imbalan pada tenaga kerja berupa persentase keuntungan dari jasa atau produk yang terjual, sebagai penghargaan dari hasil penjualan. Seseorang bisa menerima komisi sebagai imbalan selain gaji atau juga hanya jika ia berhasil menjual sesuatu tanpa menerima gaji.
- 4) Tunjangan pemberian tunjangan pada umumnya terkait dengan upaya perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pegawainya akan rasa aman, sebagai bentuk pelayanan kepada pegawainya serta menunjukan tanggung jawab sosial perusahaan kepada para pegawainya.

C. Hubungan antar Variabel

1. Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan kinerja

Gaya Kepemimpinan adalah salah satu faktor dalam peningkatan kinerja pegawai, karena pada dasarnya hal tersebut merupakan tulang punggung pengembangan organisasi dalam mendorong, dan mempengaruhi semangat kerja yang baik kepada bawahan. Sedangkan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Siagian (2001:145) menyatakan bahwa Kepemimpinan ini ditunjukkan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi. Gaya kepemimpinan ini juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Apabila karyawan tidak menyukai gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin, maka tidak menutup kemungkinan akan terjadi penurunan kinerja dari para karyawan. Pencapaian kinerja yang diharapkan karyawan seyogyanya pemimpin selalu memperhatikan gaya kepemimpinannya, sehingga kinerja dapat dicapai secara maksimal.

Penelitian Agung Roscahyo, (2013) membuktikan bahwa naik turunnya kinerja pegawai ditentukan oleh seberapa baik model gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin. Kondisi ini diperkuat dengan perolehan koefisien korelasi berganda sebesar 75,8 % menunjukkan korelasi atau hubungan antara variabel tersebut secara simultan terhadap kinerja pegawai memiliki hubungan yang erat.

2. Hubungan kompensasi dengan kinerja

Kompensasi adalah pengatur seluruh pemberian balas jasa bagi pegawai baik langsung maupun yang tidak langsung. sedangkan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Handoko (2001:155) menyatakan bahwa apabila kompensasi yang diterima pegawai semakin besar maka kinerja pegawai semakin meningkat, sebaliknya apabila kompensasi yang diterima pegawai semakin rendah, maka kemungkinan besar kinerja pegawai juga menurun. Jadi pengamatan terhadap besar kompensasi pegawai menjadi tugas berat para pemimpin di organisasi, sebab apabila hal tersebut mengalami sebuah masalah maka dengan cepat akan mempengaruhi berjalannya organisasi.

Penelitian Stefanus Andi Pratama, dkk (2015) membuktikan bahwa kompensasi benar-benar berperan penting dan pengaruhnya sangat kuat terhadap kinerja pegawai. Dari hasil penelitian disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh secara simultan dan juga secara parsial dengan kompensasi finansial yang mendominasi karena diperoleh t hitung kompensasi finansial sebesar 6,315 sedangkan t hitung kompensasi non finansial sebesar 4,903.

D. Kerangka Pemikiran

Kompensasi adalah semua yang diterima pegawai yang bertujuan sebagai balas jasa atas apa yang telah dikerjakan oleh pegawai tersebut. Semakin sesuai kompensasi yang diterima alhasil organisasi akan mendapatkan hasil

kinerja pegawai yang maksimal. Selain itu juga kebijakan dalam memberikan kompensasi terhadap pegawai akan menghindarkan dari resiko protes dari pegawai dengan catatan sesuai dengan keinginan pegawainya.

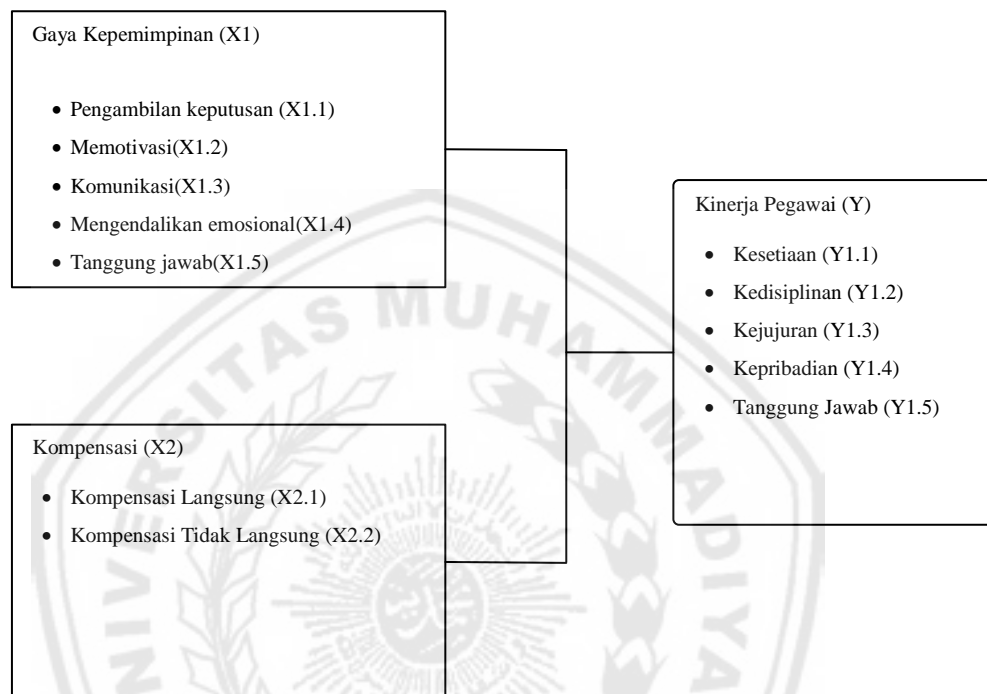
Menurut Saraswati (2014) pemberian kompensasi secara adil akan lebih mudah dalam mempertahankan pegawai yang potensial untuk lebih meningkatkan kinerja pegawainya. adanya dorongan dari organisasi berupa imbalan seperti kompensasi membuat pegawai merasa dihargai dan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

Selain sesuainya kompensasi yang di berikan organisasi, Heidjrachman,et.al. (2002:219) mengungkapkan bahwa dalam hubungannya dengan kinerja dijelaskan bahwa corak atau gaya kepemimpinan berpengaruh dalam mencapai tujuan suatu organisasi, perilaku seorang pemimpin memiliki dampak yang besar, terkait dengan sikap pegawai, perilaku pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawainya.

Menurut Brahmasari (2008) salah satu variabel yang sangat penting yang mempengaruhi perkembangan organisasi adalah kepemimpinan. Kepemimpinan yang baik adalah dimana dalam memberi pengaruh, informasi, pengambilan keputusan dan dalam memberi motivasi bertujuan untuk meningkatkan atau memajukan organisasi dan tidak merugikan pegawainya, karena kepemimpinan yang baik akan menciptakan suasana yang menyenangkan dan dapat menumbuhkan serta meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu yang diuraikan di atas, maka dapat disusun kerangka pemikiran seperti pada gambar 2.1 sebagai berikut :

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran



E. Hipotesis

Hipotesis dari penelitian ini adalah :

H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

H2: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

H3: Gaya kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai.